په اداره کې د پلان جوړونې ارزښت

دا کتاب د ادارې په نظام کې د پلان جوړونې پر اساسي رول، اهمیت او عملي اړخونو رڼا اچوي.

لیکوال: جوهر جبران

کال: ۱۴۰۰هـ. ش

په اداره کې د پلان جوړونې ارزښت

لیکوال: جوهر جبران

کال: ۱۴۰۰ ل

JIBRAN
PRIVATE LIBRARY

بسم الله الرحمن الرحيم

د کتاب پېژندنه

د کتاب نوم: په اداره کې د پلان جوړونې ارزښت

لیکوال: استاد جوهر جبران

خپرندوی: جبران خصوصي کتابتون

کمپوز: استاد جوهر جبران

ډیزاین: استاد جوهر جبران

چاپ کال: ۱۴۰۰

د چاپ شمېر: ۱۰۰

د چاپ لړ: ۲۸

د چاپ وار: لومړی

WhatsApp: +93 707604044

Jawharjibran30@gmail.com

د چاپ حقوق له لیکوال سره خوندي دي

ترلاسه کیدو ځای

پیل خبري

په اداره کې پلان جوړونه د بریا، پرمختګ او اغېزمنتیا بنسټ بلل کېږي. هره اداره که دولتي وي او که خصوصي، پرته له منظم او علمي پلان څخه نه شي کولی خپلې موخې په سمه توګه ترلاسه کړي. پلان جوړونه اداره ته لوری، نظم او هدف ورکوي او د راتلونکو کړنو لپاره روښانه نقشه برابروي.

د مدیریت د کلاسیکو نظریو له مخې، لکه د Henri Fayol په اند، پلان جوړونه د مدیریت لومړنی او اساسي وظیفه ده، ځکه چې نورې دندې لکه تنظیم، رهبري او کنټرول ټول د پلان پر بنسټ ترسره کېږي. همدارنګه Peter Drucker ټینګار کوي چې اداره باید د راتلونکې لپاره واضح اهداف او ستراتیژي ولري، څو سرچینې په اغېزمن ډول وکارول شي.

پلان جوړونه اداره سره مرسته کوي چې:

- خپلې لنډمهالې او اوږدمهالې موخې مشخصې کړي؛
- احتمالي ستونزې مخکې له مخکې اټکل او مخنیوی یې وکړي؛
- منابع (مالي، بشري او مادي) په سمه توګه تنظیم کړي؛
- د وخت ضایع کېدل کم کړي؛
- د کارکوونکو ترمنځ همغږي رامنځته کړي.

په ټوله کې، پلان جوړونه د اداري د بریالیتوب لپاره لکه د ودانۍ لپاره بنسټ دی؛ که بنسټ قوي وي، اداره کولی شي په ثابت او دوامدار ډول پرمختګ وکړي.

ډالی

درنو او قدرمنو استادانو ته !

په ډېر درنښت او اخلاص سره دا اثر تاسو ته ډالۍ کوم. ستاسو لارښوونې، هڅونې او علمي ملاتړ زما د فکري ودې او علمي سفر بنسټ جوړ کړی دی. که نن مې قلم روان دی او فکر مې منظم شوی، دا ستاسو د زحمتونو برکت دی.

الله تعالی دې ستاسو علم، عمر او عزت زیات کړي.

په درنښت
جوهر جبران

لنډیز

اداره د بشري ټولنو له پیل سره تړلې یوه مهمه ټولنیزه اړتیا ده چې د انساني فعالیتونو د تنظیم، رهبرۍ، او همغږۍ اساسي وسیله ګڼل کېږي. د ادارې تاریخ د ابتدایي ټولنو له ساده تنظیماتو څخه تر معاصرو پېچلو بوروکراتیکو سیستمونو پورې رسېږي، چې د وخت په تېرېدو سره یې اصول، جوړښت، او وظایف پراخ شوي دي. اداره نه یوازې د مؤسسو او دولتونو لپاره د نظم او پرمختګ بنسټ برابروي، بلکې د منابعو اغېزمن مدیریت، د اهدافو ترلاسه کول، او د ټولنیز عدالت تأمین هم له هغې سره نېږدې تړاو لري. له همدې امله، د ادارې ارزښت یوازې تخنیکي نه دی، بلکې ستر ټولنیز، اقتصادي، او سیاسي اغېز هم لري.

لړلیک

عنوان **مخ**

سریزه **1**

لومړی فصل 3

د پلان جوړونې پېژندنه او بنسټیز مفاهیم **3**

۱,۱ د پلان جوړونې تعریف 4

۱,۲ د پلان جوړونې ځانګړتیاوې 4

۱,۳ د پلان جوړونې عناصر 5

۱,۴ د پلان جوړونې اړتیا 7

دوهم فصل 8

په اداره کې د پلان جوړونې اهمیت 8

درېیم فصل 11

د پلان جوړونې ډولونه **11**

۳,۱ ستراتیژیک پلان 11

۳,۲ تاکتیکي پلان 12

۳,۳ عملیاتي پلان 14

۳,۴ رسمي او غیر رسمي پلانونه 15

۳,۵ لنډمهاله او اوږدمهاله پلانونه 18

څلورم فصل 20

د پلان جوړونې اصول او مرحلې **20**

۴,۱ د واقعیت اصل 20

۴,۲ د انعطاف اصل 21

۴,۳ د دوام اصل 23

۴,۴ د ګډون اصل 24

۴,۵ د همغږۍ اصل 25

۴,۶ د پلان جوړونې مرحلې 26
۴,۶ د پلان جوړونې مرحلې 26
پنځم فصل 29
د پلان جوړونې عملي ګامونه، ستونزې 29
۵,۱ عملي ګامونه 29
۵,۲ د پلان جوړونې ستونزې 31
۵,۳ د ستونزو د حل لارې 33
۵,۳ د ستونزو د حل لارې 33
وړاندیزونه 36
پایله 38
ماخذونه 39

سریزه

پلان جوړونه د مدیریت له اساسي دندو څخه ده او د هرې ادارې د بریا لپاره حیاتي ارزښت لري. که اداره دولتي وي، خصوصي وي او که نادولتي، بې له پلان څخه خپل هدفونه نه شي ترلاسه کولای. پلان جوړونه ادارې ته لوری ورکوي، سرچینې منظموي او د راتلونکو ستونزو مخنیوی کوي. په دې مونوګراف کې به د پلان جوړونې مفهوم، اهمیت، ډولونه، اصول او عملي ګټې په پنځو فصلونو کې په تفصیل سره وڅېړل شي.

پلان جوړونه د مدیریت له اساسي دندو څخه ګڼل کېږي او د هرې ادارې د بریالیتوب لپاره حیاتي ارزښت لري. اداره پرته له پلان څخه نه شي کولی خپلې موخې په مؤثره ډول ترلاسه کړي، که دا اداره دولتي وي، خصوصي وي، یا نادولتي. پلان جوړونه ادارې ته واضح لارښود او لوری ورکوي، د انساني، مالي، مادي او وختي سرچینو کارونه منظموي، او د احتمالي ستونزو او ننګونو مخنیوی کوي. د پلان جوړونې په مرسته، مدیران کولی شي د ادارې ستراتیژیکې او لنډمهاله موخې په سمه توګه تعقیب کړي، پرېکړې په علمي او حساب شوي ډول وکړي، او د ادارې ټولې څانګې په همغږۍ سره کار وکړي.

په عصري ادارو کې پلان جوړونه یوازې یوه کاغذي پروسه نه ده، بلکې د ادارې د راتلونکي د مدیریت، پرمختګ او دوام لپاره حیاتي چوکاټ برابروي. پلانونه د ادارې د فعالیتونو د کنټرول، ارزونې، او د کارکوونکو د هڅونې لپاره هم مهم رول لري. د مؤثر پلان په شتون کې، اداره کولی شي د خپلو اهدافو ترلاسه کولو لپاره

غوره ستراتيژي او کړنلاره غوره کړي، د منابعو ضايع کم کړي، او د شخړو او ګډوډۍ مخنيوی وکړي.

په دې کتابکې به د پلان جوړونې مفهوم، ځانګړتياوې، اهميت، ډولونه، اصول او عملي ګټې په پنځو فصلونو کې په تفصيل سره وڅېړل شي. هر فصل به د پلان جوړونې د علمي بنسټونو، اداري تجربو او عملي تطبيق په رڼا کې تشريح شي، ترڅو لوستونکي د ادارې مديريت په برخه کې بشپړ او عملي پوهه ترلاسه کړي، او د پلان جوړونې اهميت په هر ډول ادارو کې په مؤثره توګه درک کړي.

لومړی فصل

د پلان جوړونې پېژندنه او بنسټيز مفاهيم

پلان يوه علمي او منظم پروسه ده چې د راتلونکي لپاره د اهدافو ټاکل، د هغو د ترلاسه کولو لارې چارې او د اړينو سرچينو کارونه په کې شامل وي. په بل عبارت، پلان د ادارې د فعاليتونو لپاره يو لارښود دی چې مشخصوي کوم اهداف بايد ترلاسه شي، کومې کړنلارې بايد عملي شي، او کوم منابع بايد وکارول شي.

پلان يوازې يوه کاغذي پروسه نه ده، بلکې يوه ستراتيژيکه وسيله ده چې مديرانو ته اجازه ورکوي د ادارې راتلونکي فعاليتونه په علمي، سازمان يافته او هدفمند ډول تنظيم کړي. د پلان ځانګړتياوې دا دي چې:

1. **هدفمندي**: پلان بايد د ادارې اهداف په روښانه ډول مشخص کړي.
2. **مؤقتيت**: پلان د يوې ټاکلې مودې لپاره جوړېږي او د وخت په تيريدو سره ارزول کېږي.
3. **انعطاف**: پلان بايد د شرايطو د بدلون په صورت کې تعديل شي.
4. **مؤثريت**: پلان بايد سرچينې د موخو د ترلاسه کولو لپاره په اغېزمنه توګه وکاروي.

په ټوليز ډول، پلان د ادارې د فعاليتونو د لارښوونې، د منابعو د اغېزمن استعمال، د خطرونو د کمولو او د ادارې د اوږدمهاله پرمختګ لپاره حياتي اهميت لري.

۱,۱ د پلان جوړونې تعریف

پلان جوړونه هغه بهیر دی چې پکې اداره خپل هدفونه ټاکي او د هغو هدفونو د ترلاسه کولو لپاره مناسبې لارې چارې انتخابوي. په ساده ډول، پلان جوړونه دا معنا لري چې مخکې له مخکې فکر وشي چې څه وکړو، څنګه یې وکړو، څوک یې وکړي او په کوم وخت کې یې ترسره کړو.

۱,۲ د پلان جوړونې ځانګړتیاوې

د پلان جوړونه د ادارې مدیریت یوه بنسټیزه دنده ده چې د راتلونکي اهدافو د ترلاسه کولو، د سرچینو د اغېزمن استعمال، او د ادارې د فعالیتونو د همغږۍ لپاره حیاتي اهمیت لري. پلان جوړونې ځانګړتیاوې لاندې دي:

۱ .پلان جوړونه د راتلونکي په اړه فکر کول دي .۲ .دا یو منظم او هدفمند بهیر دی . ۳ .د بدیلو لارو ارزونه پکې شامله ده .۴ .د پرېکړې کولو اساسي مرحله ده .۵ . دوامداره پروسه ده او یوازې یو ځل نه ترسره کېږي.

د پلان جوړونې ځانګړتیاوې په لاندې ډول شمېرل کېږي او هره یوه یې مهمه دنده لري:

1. **د راتلونکي په اړه فکر کول** :پلان جوړونه مدیران اړ کوي چې د ادارې د راتلونکي په اړه مخکې له مخکې فکر وکړي، احتمالي ستونزې او فرصتونه په نظر کې ونیسي، او د راتلونکي د اهدافو لپاره ستراتیژیکې لارې چارې طرحه کړي.

2. **منظم او هدفمند بهير**: پلان جوړونه يوازې د تياري يا ساده فکر کولو پروسه نه ده، بلکې يو منظم، مرحلېوار او هدفمند بهير دی چې د ادارې ټول فعاليتونه د ټاکلې موخې لپاره همغږي کوي.
3. **د بديلو لارو ارزونه**: پلان جوړونه مختلفې لارې چارې تحليلوي، د هرې لارې ګټې او زيانونه ارزوي، او غوره لاره ټاکي چې د اهدافو ترلاسه کولو لپاره تر ټولو اغېزمنه وي. دا پروسه د تصميم نيونې کيفيت لوړوي.
4. **د پرېکړې کولو اساسي مرحله**: پلان د مديرانو لپاره د علمي او حساب شوي پرېکړو چوکاټ برابروي. پرته له واضح پلان څخه، تصميمونه ممکن غير منطقي، غير مؤثر يا د ادارې د اهدافو خلاف وي.
5. **دوامداره پروسه**: پلان جوړونه يوازې يو ځل نه ترسره کېږي، بلکې د ادارې د شرايطو، محيط او اهدافو د بدلون په اساس دوامداره ارزونه او تعديل ته اړتيا لري.

په ټوليز ډول، دا ځانګړتياوې پلان جوړونه د ادارې د بريا، د سرچينو د اغېزمن استعمال، د کارکوونکو د همغږۍ او د شخړو د کمولو لپاره حياتي او بنسټيزه پروسه ګرځوي.

۱,۳ د پلان جوړونې عناصر

- هدف ټاکل
- معلومات راټولول
- د بديلو لارو ټاکل
- د غوره لارې انتخاب
- د عملي کولو چمتووالی

د پلان جوړونه یوه علمي او هدفمند پروسه ده چې د ادارې د اهدافو د ترلاسه کولو لپاره مختلف عناصر لري. هر عنصر د پلان په جوړښت او عملي کولو کې مهم رول لوبوي. د پلان جوړونې اساسي عناصر په لاندې ډول دي:

1. **هدف ټاکل** :د پلان لومړنی او مهم ترین عنصر د ادارې د اهدافو ټاکل دي. هدف باید واضح، اندازه کېدونکی، د لاسرسي وړ او د وخت په لحاظ محدود وي. دا مرحله ادارې ته لارښود ورکوي او ټول فعالیتونه د یوې مشخصې موخې د ترلاسه کولو لپاره همغږي کوي.
2. **معلومات راټولول** :د هدف ټاکلو وروسته، مدیران اړ دي اړوند معلومات راټول کړي. دا معلومات کېدای شي د ادارې دننه وضعیت، د بازار شرایط، د منابعو شتون، احتمالي ستونزې او فرصتونه شامل وي. دقیق معلومات د پلان د کیفیت او عملي وړتیا لپاره حیاتي اهمیت لري.
3. **د بدیلو لارو ټاکل** :په دې مرحله کې مدیران د هدف د ترلاسه کولو مختلفې لارې چارې تحلیلوي. د هرې لارې ګټې، زیانونه او احتمالي خطرونه ارزول کېږي، څو ادارې ته غوره انتخاب ممکن شي.
4. **د غوره لارې انتخاب** :د بدیلو لارو ارزونې وروسته، مدیر غوره لاره ټاکي چې د ادارې اهدافو ته د رسیدو لپاره تر ټولو اغېزمنه، اقتصادي او عملي وي. دا انتخاب د ادارې د منابعو د مؤثره استعمال، وخت د سپما او د خطرونو د کمولو سبب کېږي.
5. **د عملي کولو چمتووالی** :وروستۍ مرحله د پلان عملي کول او د ټولو اړینو چمتووالی برابرول دي. پدې کې د کارکوونکو رولونه ټاکل، د منابعو برابرول، د مسئولیتونو ویش او د څارنې سیستم جوړول شامل دي. دا مرحله ډاډ ورکوي چې پلان په اغېزمنه توګه تطبیق شي.

۱,۴ د پلان جوړونې اړتیا

که اداره پلان ونه لري، کارونه بې نظمه کېږي، سرچینې ضایع کېږي او وخت له منځه ځي. پلان اداره له بې باورۍ او ناڅرګندتیا څخه ژغوري.

پلان جوړونه د ادارې د بریالیتوب لپاره یوه حیاتي اړتیا ګڼل کېږي. که یوه اداره پلان ونه لري، نو فعالیتونه یې بې‌نظمه کېږي، سرچینې ضایع کېږي، او وخت له منځه ځي. د بې‌نظمۍ په حالت کې، کارکوونکي نه پوهېږي چې کوم فعالیتونه باید ترسره کړي، کومې چارې لومړیتوب لري، او څنګه خپل وخت او انرژي په اغېزمنه توګه وکاروي.

پلان جوړونه اداره له بې باورۍ، ګډوډۍ او ناڅرګندتیا څخه ژغوري. دا د ادارې د اهدافو ترلاسه کولو لپاره واضح لارښود برابروي، د کارکوونکو هڅونه زیاتوي، او د سرچینو مؤثره استعمال یقیني کوي. پرته له پلان څخه، مدیران ممکن تصادفي او غیر علمي پرېکړې وکړي، چې د ادارې موخې په خطر کې واچوي.

پلان د ادارې د راتلونکي لپاره تیاری هم برابروي. د احتمالي ستونزو او ننګونو د مخنیوي لپاره، پلان مدیران اړ کوي چې د بدیلو لارو تحلیل وکړي، غوره لاره انتخاب کړي، او د عملي کولو لپاره ټول اړین چمتووالی ولري. په دې توګه، پلان جوړونه د ادارې د فعالیتونو د ثبات، دوامدار پرمختګ، او د منابعو د مؤثره استعمال لپاره حیاتي اهمیت لري.

دوهم فصل

په اداره کې د پلان جوړونې اهمیت

پلان جوړونه د ادارې د مدیریت یوه حیاتي دنده ګڼل کېږي، ځکه چې دا اداره د اهدافو د ترلاسه کولو لپاره واضح لارښود، د سرچینو د اغېزمن کارونې فرصت، او د احتمالي ستونزو د کمولو وسایل برابروي. د پلان جوړونې اهمیت په څو کلیدي برخو کې څرګندیږي:

۲,۱ هدف ته جهت ورکول

لومړنی اهمیت یې دا دی چې پلان جوړونه ادارې ته واضح لوری ورکوي. کله چې هدفونه په مشخص او واضح ډول وټاکل شي، ټولې څانګې او کارکوونکي پوهېږي چې کوم فعالیتونه د کوم هدف لپاره ترسره کېږي. دا د کارونو د همغږۍ، د فعالیتونو د ترتیب او د ادارې د انرژۍ د ضایع کېدو د مخنیوي سبب کېږي. بې هدفه اداره نه شي کولی خپلې ستراتېژیکې موخې په اغېزمن ډول ترلاسه کړي، ځکه د فعالیتونو لارښود نلري.

۲,۲ د سرچینو اغېزمن استعمال

ادارې معمولاً محدود منابع لري، لکه بودیجه، بشري ځواک، وخت او مادي منابع. پلان جوړونه مرسته کوي چې دا سرچینې په سمه او مؤثره توګه وکارول شي. د پلان پرته، سرچینې ممکن بې ځایه مصرف شي، د تولید او فعالیت کیفیت ټیټ

شي، او ادارې ته اقتصادي زیان ورسیږي. په پلان کې د سرچینو دقیق ویش او د فعالیتونو د لومړیتوب ټاکل د ادارې د اقتصادي موثریت کلیدي برخه ده.

۲,۳ د خطرونو کمول

راتلونکی تل له بې‌ثباتۍ او ناڅرګندتیا ډک وي. د ښه پلان جوړونې له لارې، اداره کولی شي احتمالي ستونزې او خطرونه مخکې له مخکې وپیژني، تحلیل یې کړي، او د حل لارې چارې ورته طرحه کړي. دا کار د ادارې د فعالیتونو په دوامداره او منظم ترسره کولو کې مرسته کوي او د ناڅاپي ستونزو د زیان مخه نیسي.

۲,۴ همغږي رامنځته کول

پلان د ادارې د ټولو څانګو فعالیتونه سره همغږي کوي. کله چې هره څانګه د یو مشخص پلان له مخې کار کوي، د فعالیتونو تکرار، تضاد یا ناسمې همغږۍ مخه نیول کیږي. همغږي د کارکوونکو د هڅونې، د پروسو د ثبات او د ادارې د موخو د مؤثره ترلاسه کولو لپاره حیاتي اهمیت لري.

۲,۵ د کنټرول لپاره زمینه برابرول

کله چې هدفونه او معیارونه په پلان کې واضح شي، د فعالیتونو ارزونه او څارنه اسانه کیږي. مدیران کولی شي پوه شي چې کومې چارې د پلان مطابق ترسره شوې او کومې پاتې دي. په دې توګه، پلان د کنټرول بنسټ جوړوي او د ادارې د فعالیتونو کیفیت تضمینوي.

۲,٦ د پرېکړې کولو اسانتیا

پلان جوړونه مدیر ته مرسته کوي چې پرېکړې پر دقیقو معلوماتو او شواهدو ولاړې وکړي. د پلان په شتون کې، مدیر کولی شي د بدیلو لارو تحلیل وکړي، د سرچینو اغېزمنتوب او احتمالي خطرونه په نظر کې ونیسي، او غوره تصمیم ونیسي. دا د ادارې د ستراتیژیکو او عملیاتي موخو د ترلاسه کولو لپاره حیاتي اهمیت لري.

په ټولیز ډول، پلان جوړونه د ادارې د فعالیتونو د نظم، د سرچینو د اغېزمن استعمال، د همغږۍ رامنځته کولو، د خطرونو د کمولو، د کنټرول د اسانتیا، او د پرېکړو د کیفیت لوړولو لپاره یوه اساسي او حیاتي پروسه ده. اداره پرته له پلان څخه نه شي کولی په منظمه، هدفمند او اقتصادي ډول خپلې موخې ترلاسه کړي.

درېیم فصل

د پلان جوړونې ډولونه

۳,۱ ستراتیژیک پلان

اوږدمهاله پلان دی چې د ادارې عمومي لورى ټاکي او معمولاً د لوړ مدیریت له خوا جوړیږي.

ستراتیژیک پلان د ادارې د اوږدمهاله اهدافو د ترلاسه کولو لپاره یوه بنسټیزه او علمي پروسه ده. دا پلان معمولا د څو کلونو لپاره جوړیږي (لکه ۳-۵ کاله یا ډېر)، او د ادارې د راتلونکي لوري، ستراتیژیکو موخو، او د هغه د ترلاسه کولو کړنلارو په اړه جامع لارښود برابروي.

ستراتیژیک پلان د ادارې د ټولو څانګو لپاره یوه ګډه لیدلوری وړاندې کوي او د ادارې منابع، فعالیتونه او تصمیمونه د اوږدمهاله اهدافو سره همغږې کوي. په دې پلان کې معمولا لاندې برخې شاملې وي:

1. **لید** :(Vision) د ادارې اوږدمهاله هدف یا هیلې چې اداره غواړي په راتلونکي کې ترلاسه کړي.
2. **ماموریت** :(Mission) د ادارې اصلي دنده او فعالیتونه چې د لید د ترلاسه کولو لپاره یې ترسره کوي.
3. **اصلي اهداف** :(Goals) هغه مشخصې پایلې چې اداره یې د اوږدې مودې په جریان کې ترلاسه کول غواړي.

4. **ستراتیژۍ او کړنلارې** (Strategies & Tactics): د اهدافو د ترلاسه کولو لپاره ټاکل شوې لارې چارې او عملیاتي کړنلارې.
5. **ارزونه او څارنه** (Evaluation & Monitoring): د پلان د عملي کېدو د څارنې سیستم چې د اهدافو د ترلاسه کولو کچه معلوموي او اصلاحات پکې راوړي.

ستراتیژیک پلان د ادارې لپاره څو مهمې ګټې لري:

- **لارښود برابروي** :ټولو فعالیتونو ته واضح لوری ورکوي.
- **سرچینې مؤثره کاروي** :انساني، مالي او مادي منابع په غوره توګه مدیریت کوي.
- **د پرېکړو اسانتیا** :مدیران کولی شي پرېکړې د پلان پر اساس او پر معلوماتو ولاړې وکړي.
- **خطرونه کموي** :احتمالي ستونزې مخکې له مخکې پېژندل کېږي او حل لارې ورته طرح کېږي.

په ټوله کې، ستراتیژیک پلان د ادارې د اوږدمهاله پرمختګ، د موخو د ترلاسه کولو، او د ټولو فعالیتونو د همغږۍ لپاره حیاتي اهمیت لري.

۳,۲ تاکتیکي پلان

منځمهاله پلان دی چې د ستراتیژیک پلان د عملي کولو لپاره ترتیبېږي.

تاکتیکي پلان هغه پلان دی چې د ادارې د لنډمهاله اهدافو د ترلاسه کولو لپاره جوړېږي او د ستراتیژیک پلان د عملي کولو لپاره لارښوونه کوي. دا پلان معمولا

د یوه کال یا لږ وخت لپاره جوړېږي او د ادارې ورځنۍ یا میاشتنۍ فعالیتونو د همغږۍ او تنظیم لپاره مهم دی.

تاکتیکي پلان د ادارې د ستراتیژیک پلان له اوږدمهاله موخو سرچینه اخلي او د هغو لپاره مشخصې کړنلارې، پروسې او د کارکوونکو رولونه ټاکي. په دې پلان کې لاندې برخې شاملې دي:

1. **لنډمهاله اهداف** :د ستراتیژیک پلان د اهدافو د ترلاسه کولو لپاره ځانګړي او محدود اهداف ټاکل کېږي.
2. **کړنلارې او فعالیتونه** :هغه دقیقې لارې چارې او ګامونه چې د لنډمهاله اهدافو د ترلاسه کولو لپاره باید عملي شي.
3. **وسایل او سرچینې** :د بشري ځواک، مالي او مادي منابعو تنظیم او د کارونو لپاره چمتو کول.
4. **وختي مهالویش** :د فعالیتونو د ترسره کولو مشخص وختونه او لومړیتوبونه ټاکل کېږي.
5. **څارنه او ارزونه** :د اهدافو د ترلاسه کولو د کچې څارنه، ستونزې پېژندل او اصلاح کول.

د تاکتیکي پلان ګټې:

- د ستراتیژیک پلان عملي کول آسانوي.
- د ورځنیو فعالیتونو لارښود برابروي او بې‌نظمي کموي.
- د سرچینو اغېزمن کارول یقیني کوي.
- د کارکوونکو د مسئولیتونو او دندو وضاحت برابروي.

- د پرېکړو نیونه اسانه کوي او د ننګونو د کمولو لپاره چمتووالی زیاتوي.

په ټوله کې، تاکتیکي پلان د ادارې د ستراتیژیک پلان د بریالیتوب لپاره یوه مهمه وسیله ده چې د لنډمهاله اهدافو د ترلاسه کولو او د ادارې د فعالیتونو د همغږۍ لپاره حیاتي اهمیت لري.

۳,۳ عملیاتي پلان

لنډمهاله او ورځنی پلان دی چې د ټیټې کچې مدیرانو له خوا عملي کېږي.

عملیاتي پلان د ادارې د ورځنیو فعالیتونو د تنظیم او د لنډمهاله اهدافو د ترلاسه کولو لپاره جوړېږي. دا پلان د تاکتیکي پلان لاندې عملي ګامونه مشخصوي او د ادارې د ورځني چارو د همغږۍ او نظم لپاره حیاتي اهمیت لري.

عملیاتي پلان د ادارې د ستراتیژیک او تاکتیکي پلانونو د عملي کولو وسیله ده، چې د مشخصو اهدافو لپاره د فعالیتونو دقیق مهالویش، د مسؤلیتونو ویش، او د سرچینو کارونې څرنګوالی څرګندوي. د عملیاتي پلان مهم عناصر په لاندې ډول دي:

1. **وختي مهالویش** :د هر فعالیت د ترسره کولو مشخص وخت ټاکل، ترڅو چارې پر وخت ترسره شي او د پروسو په روانښت کې خنډ رامنځته نه شي.
2. **دندو او مسؤلیتونو ویش** :د کارکوونکو دقیق رولونه او مسؤلیتونه مشخص کول، څو هر فرد پوه شي چې څه دنده لري او څنګه باید خپله برخه ترسره کړي.

3. **وسایل او سرچینې** :د فعالیتونو د ترسره کولو لپاره اړین بشري، مالي او مادي منابع برابرول او مدیریت کول.
4. **د فعالیتونو ترتیب او همغږي** :د چارې د پیل او پای ترتیب، د بېلابېلو څانګو ترمنځ همغږي، او د تکراري کارونو مخنیوی.
5. **څارنه او ارزونه** :د فعالیتونو د تطبیق څارنه، د ستونزو پېژندنه او د اړتیا په صورت کې اصلاحات.

د عملیاتي پلان ګټې:

- د ادارې ورځني فعالیتونه په منظم ډول ترسره کېږي.
- د کارکوونکو د مسئولیتونو وضاحت او دندو روښانتیا رامنځته کېږي.
- سرچینې په اغېزمنه توګه کارول کېږي.
- د ادارې د ستراتیژیکو اهدافو د ترلاسه کولو لپاره لنډمهاله فعالیتونه په همغږۍ سره ترسره کېږي.
- د پروسو په څارنه او اصلاح کې اسانتیا برابروي.

په ټوله کې، عملیاتي پلان د ادارې د ورځني فعالیتونو د ترتیب، د کارکوونکو د همغږۍ، د سرچینو د اغېزمن استعمال او د اهدافو د ترلاسه کولو لپاره یوه حیاتي او عملي وسیله ګڼل کېږي.

۳,۴ رسمي او غیر رسمي پلانونه

رسمي پلانونه په لیکلي بڼه وي، خو غیر رسمي پلانونه ذهني یا شفاهي وي.

په ادارو کې پلانونه دوه اصلي ډولونه لري :**رسمي پلانونه** او **غیر رسمي پلانونه** . دواړه د ادارې د فعالیتونو د تنظیم لپاره مهم رول لري، خو توپیرونه او ځانګړتیاوې یې جلا دي.

۱ .رسمي پلانونه(Formal Plans)

رسمي پلانونه هغه پلانونه دي چې د ادارې لخوا په لیکلي بڼه جوړېږي او د ټولو کارکوونکو لپاره رسمي لارښود ګڼل کېږي. دا پلانونه معمولا د ستراتیژیکو او تاکتیکي پلانونو برخه وي او د ادارې د اوږدمهاله او لنډمهاله اهدافو د تر لاسه کولو لپاره جوړېږي.

ځانګړتیاوې:

- په لیکلي بڼه وړاندې کېږي.
- ټول کارکوونکي ورته لاسرسی لري.
- د ادارې رسمي کړنلارې او اهداف پکې څرګند شوي وي.
- د فعالیتونو د څارنې او ارزونې لپاره معیار برابروي.

بیلګه :د بودیجې پلان، د ستراتیژیک پلان، یا د تولید کلنی پلان.

۲ .غیر رسمي پلانونه(Informal Plans)

غیر رسمي پلانونه هغه پلانونه دي چې په رسمي لیکلي بڼه نه وي، بلکې د ادارې دننه د مدیرانو یا کارکوونکو د تجربو، خبرو اترو او ناخوښي اړتیاوو پر اساس

جوړېږي. دا پلانونه د فوريو يا لنډمهاله ستونزو د حل لپاره کارول کېږي.

ځانګړتياوې:

- ليکلي نه وي او ډېر انعطاف لرونکي وي.
- يوازې د ځانګړو کارکوونکو يا څانګو لپاره عملي کېږي.
- د رسمي پلانونو سره مرسته کوي، کله چې عاجل پرېکړې يا بدلونونه اړين وي.
- د ادارې د چاپېريال د ناڅاپي بدلونونو سره سم تعديل کېدونکي وي.

بېلګه :د ناڅاپي بازار بدلونونو لپاره بديل کړنلارې، د عاجلو ستونزو حل لارې، يا د ورځني کارکوونکو تنظيمي پلانونه.

اهميت

- رسمي پلانونه د ادارې اوږدمهاله اهداف او فعاليتونه منظموي او د کنټرول بنسټ برابروي.
- غير رسمي پلانونه اداره د بيړنيو يا عاجلو وضعيتونو لپاره چمتو ساتي او د انعطاف وړتيا زياتوي.
- دواړه ډولونه سره يوځای اداره توانمندوي چې هم دوامداره اهداف ترلاسه کړي او هم د ناڅاپي ننګونو سره په مؤثره توګه مقابله وکړي.

په ټوله کې، د رسمي او غير رسمي پلانونو ګډه کارونه د ادارې د فعاليتونو د نظم، د سرچينو د اغېزمن استعمال، او د راتلونکو ننګونو د کمولو لپاره حياتي اهميت لري.

۳,۵ لنډمهاله او اوږدمهاله پلانونه

لنډمهاله پلانونه د لنډ وخت لپاره وي، خو اوږدمهاله پلانونه د څو کلونو لپاره ترتیبیږي. پلانونه د وخت په اساس په دوه اصلي ډولونو ویشل کیږي :**لنډمهاله پلانونه او اوږدمهاله پلانونه** .دواړه د ادارې د فعالیتونو د تنظیم او د اهدافو د ترلاسه کولو لپاره مهم رول لري، خو د موده، موخو او عملي کولو په لحاظ توپیر لري.

۱ .لنډمهاله پلانونه(Short-term Plans)

لنډمهاله پلانونه د لنډې مودې لپاره جوړیږي، معمولاً یو کال یا لږ وخت لپاره. دا پلانونه د ادارې ورځني، میاشتني یا درې میاشتني فعالیتونه تنظیموي او د لنډمهاله اهدافو د ترلاسه کولو لپاره لارښوونه کوي.

ځانګړتیاوې:

- موده یې لنډه ده (څو میاشتې تر یو کال پورې).
- د ورځېنیو یا لنډمهاله موخو لپاره جوړیږي.
- انعطاف لرونکي دي او د شرایطو له بدلون سره تعدیل کېدلی شي.
- د ستراتیژیک پلان د عملي کولو وسیله ګڼل کیږي.

بیلګه :د میاشتني تولید پلان، د کارکوونکو د روزنې پلان، د لنډمهاله بودیجې پلان.

۲ .اوږدمهاله پلانونه(Long-term Plans)

اوږدمهاله پلانونه د څو کلونو لپاره جوړیږي، معمولاً له درې تر پنځه کاله یا ډېر وخت لپاره. دا پلانونه د ادارې ستراتیژیک اهدافو ته د رسیدو لپاره جوړیږي او د راتلونکو کلونو لپاره د پراختیا او پرمختګ نقشه برابروي.

ځانګړتیاوې:

- موده یې اوږده ده (۵–۳ کاله یا ډېر).
- د ادارې د ستراتیژیکو اهدافو د ترلاسه کولو لپاره جوړیږي.
- د اوږدمهاله پرمختګ، دوامدارې ودې او منابعو د اوږدمهاله مدیریت لپاره مهم دي.
- معمولا رسمي او لیکلي پلانونه وي.

بیلګه :د ادارې د پنځه کلن ستراتیژیک پلان، د اوږدمهاله پراختیا پلان، د اوږدمهاله مالي پلان.

اهمیت

- لنډمهاله پلانونه اداره د ورځني فعالیتونو د همغږۍ، د سرچینو د اغېزمن کارونې او د فوریو اهدافو د ترلاسه کولو لپاره چمتو کوي.
- اوږدمهاله پلانونه اداره د راتلونکي ستراتیژیکو اهدافو لپاره لارښود برابروي، د پرمختګ لاره ټاکي او د دوامداره ودې بنسټ جوړوي.
- دواړه پلانونه یوځای اداره توانمندوي چې هم لنډمهاله اړتیاوې پوره کړي او هم د اوږدمهاله اهدافو لپاره اغېزمنه ستراتیژي ولري.

څلورم فصل

د پلان جوړونې اصول او مرحلې

پلان جوړونه یوازې د یوې نظرې یا فکر پروسه نه ده، بلکې د مدیریت یوه علمي او منظم دنده ده. د پلان جوړونې لپاره ځانګړي اصول او مرحلې شتون لري چې د ادارې د فعالیتونو د نظم، د سرچینو د اغېزمن استعمال، او د اهدافو د ترلاسه کولو لپاره حیاتي اهمیت لري.

۴,۱ د واقعیت اصل

پلان باید د ادارې د واقعي امکاناتو او شرایطو پر بنسټ جوړ شي. **د واقعیت اصل** د پلان جوړونې یو مهم اصول دی چې وايي پلان باید د حقیقي شرایطو، شته منابعو، امکاناتو او محدودیتونو پر اساس جوړ شي، نه یوازې د هیلو، آرمانونو یا غیر عملي تصورونو پر اساس. دا اصل د پلان عملي کول، د ادارې د اهدافو ترلاسه کول، او د ناکامۍ د مخنیوي لپاره حیاتي اهمیت لري.

ځانګړتیاوې او اهمیت:

1. **د واقعیت پر بنسټ پلان جوړونه**: پلان باید د ادارې موجود امکانات، مالي بودیجه، انساني ځواک، مادي منابع او د چاپېریال شرایط په نظر کې ونیسي. بې حقیقي پلانونه غیر عملي، ضایع کوونکی او د ادارې لپاره ستونزې جوړوي.

2. **د اهدافو د ترلاسه کولو باور زیاتوي** :کله چې پلان پر حقیقي معلوماتو ولاړ وي، مدیران او کارکوونکي ډاډه وي چې ټاکل شوي اهداف عملي او ترلاسه کېدونکي دي.
3. **د ستونزو مخنیوی** :د واقعیت پر اساس پلان جوړونه د احتمالي ستونزو او محدودیتونو په وړاندوینه کې مرسته کوي، څو اداره د ستونزو سره مخکې له مخکې مقابله وکړي.
4. **د منابعو مؤثره کارونه** :د واقعیت اصل د سرچینو د ضایع کېدو مخه نیسي، ځکه پلان یوازې هغه منابع کاروي چې موجود او د لاسرسي وړ دي.
5. **د اعتماد جوړول** :د واقعیت پر بنسټ پلان مدیران، کارکوونکي او شریکان هڅوي چې په پلان باور ولري او په ګډه د ادارې اهدافو ترلاسه کولو لپاره هڅه وکړي.

په ټوله کې، د واقعیت اصل ډاډ ورکوي چې پلانونه عملي، مؤثر او د ادارې د شرایطو سره سمون ولري. پرته له دې اصل څخه، پلانونه غیر عملي، ضایع کوونکي او د ادارې د بریا لپاره خطرناک کیدای شي.

۴,۲ د انعطاف اصل

پلان باید دومره انعطاف ولري چې د بدلون په صورت کې اصلاح شي. د انعطاف اصل

د انعطاف اصل د پلان جوړونې یو له مهمو اصولو څخه دی چې وایي پلان باید داسې جوړ شي چې د چاپېریال، بازار، منابعو، ټکنالوژۍ او نورو شرایطو د بدلونونو سره

سم اصلاح او تعدیل کیدای شي. دا اصل ادارې ته اجازه ورکوي چې د ناڅاپي ستونزو او بدلونونو سره په مؤثره توګه مقابله وکړي او خپل اهداف لاسته راوړي.

ځانګړتیاوې او اهمیت:

1. **د بدلونونو لپاره چمتووالی** :انعطاف لرونکی پلان اداره چمتو کوي چې د شرایطو په بدلون سره خپله کړنلاره تعدیل کړي، نو اداره د ناڅاپي ستونزو له امله له ګډوډۍ سره مخ نه شي.
2. **د تصمیم نیونې اسانتیا** :کله چې پلان انعطاف ولري، مدیران کولی شي په اسانۍ سره د بدیلو حالاتو لپاره بدیلې لارې غوره کړي او د اهدافو تر لاسه کولو لپاره عملي ګامونه پورته کړي.
3. **د خطرونو کمول** :انعطاف لرونکی پلان د احتمالي خطرونو په وړاندې اداره خوندي ساتي، ځکه د پلان تعدیل امکان موجود وي او ستونزې په لومړني ډول حل کېدای شي.
4. **د کارکوونکو همغږي ساتل** :انعطاف لرونکی پلان کارکوونکو ته دا باور ورکوي چې د بدلونونو په صورت کې ادارې کړنلارې واضح او عملیاتي پاتې کېږي، نو هڅونه او اعتماد په ټیم کې زیاتېږي.
5. **د منابعو اغېزمن استعمال** :انعطاف لرونکی پلان مرسته کوي چې موجود منابع په بدلونونو کې هم په مؤثره توګه وکارول شي، د ضایع کېدو مخه ونیول شي.

۴,۳ د دوام اصل

پلان جوړونه یو دوامدار بهیر دی او باید وخت په وخت و ارزول شي. **د دوام اصل** د پلان جوړونې یو مهم اصول دی چې وایي پلان باید دوامدار وي، یعنې یوازې یو ځل جوړ او عملي نه شي، بلکې په منظم ډول تازه، ارزول او تعدیل شي. دا اصل اداره چمتو کوي چې د وخت په تېرېدو او د شرایطو په بدلون سره خپلې کړنلارې او اهداف په اغېزمنه توګه تعقیب کړي.

ځانګړتیاوې او اهمیت:

1. **دوامداره ارزونه** :پلان باید د تطبیق پر مهال څارل کېږي او د اړتیا په صورت کې اصلاحات پرې کېږي، څو د اهدافو د ترلاسه کولو موثریت یقیني شي.
2. **د بدلونونو سره تطابق** :د دوام اصل اداره د چاپېریال، بازار، ټکنالوژۍ او منابعو د بدلونونو سره سم چمتو کوي چې پلانونه تعدیل کړي او اهداف ترلاسه کړي.
3. **د ادارې د پرمختګ بنسټ** :دوامداره پلانونه د ادارې د فعالیتونو، ستراتیژیکو موخو او منابعو د همغږۍ لپاره بنسټیزه وسیله ده.
4. **د خطاګانو کمول** :کله چې پلان دوامدار وي، اداره کولی شي د تېرو ناکامیو او ستونزو څخه زده کړه وکړي او راتلونکي پلانونه یې غوره وي.
5. **د منابعو مؤثره مدیریت** :د دوام اصل مرسته کوي چې مالي، بشري او مادي منابع په پرله‌پسې ډول په اغېزمنه توګه وکارول شي او ضایعات کم شي.

د دوام اصل ډاډ ورکوي چې پلان جوړونه یوه یوائځنۍ یا لنډمهاله پروسه نه ده، بلکې د ادارې د ستراتیژیکو او عملیاتي اهدافو د ترلاسه کولو لپاره یوه مستمره، ارزول شوې او تعدیل کېدونکې پروسه ده. دا اصل د ادارې د فعالیتونو ثبات، د منابعو اغېزمن استعمال، د موخو د تحقق، او د راتلونکي پلانونو د مؤثریت لپاره حیاتي اهمیت لري.

۴,۴ د ګډون اصل

د پلان جوړولو په بهیر کې د اړوندو کارکوونکو ګډون د پلان کیفیت لوړوي.

د ګډون اصل د پلان جوړونې یو مهم اصول دی چې وایي پلان باید د ادارې ټولو اړوندو برخو، څانګو او کارکوونکو په ګډون جوړ شي. دا اصل د ادارې په فعالیتونو کې د کارکوونکو ونډه فعاله کوي، د هغوی مسئولیت زیاتوي، او د پلان عملي کېدو لپاره د ټولو ملاتړ یقیني کوي.

ځانګړتیاوې او اهمیت:

1. **د کارکوونکو ونډه** :کله چې پلان د ټولو اړوندو کارکوونکو په ګډون جوړ شي، هر کس په خپله برخه پوهېږي او د اهدافو د ترلاسه کولو لپاره هڅه کوي.
2. **د تصمیم نیونې کیفیت** :د مختلفو څانګو او تجربو نظرونه په پلان کې شاملول د پرېکړو کیفیت لوړوي او غیر عملي یا ناسم پلانونه کموي.
3. **د همغږۍ زیاتول** :ګډون کوونکي د پلان په تطبیق کې ښه همغږي او هماهنګي رامنځته کوي، ځکه ټول د پلان په موخو پوهېږي.

4. **د مسئولیت احساس زیاتول** :د ګډون له امله کارکوونکي په خپل کار کې د مسئولیت احساس لري او د پلان د بریا لپاره هڅه کوي.
5. **د ستونزو کمول** :د پلان په جوړولو کې د ټولو نظریاتو اخیستل مرسته کوي چې احتمالي ستونزې مخکې له مخکې وپېژندل شي او حل لارې ورته برابرې شي.

د ګډون اصل ډاډ ورکوي چې پلان یوازې د مدیرانو یا لوړ پوړو چارواکو تصمیم نه وي، بلکې د ادارې د ټولو اړوندو کارکوونکو په همغږۍ او ونډه جوړ شي. دا اصل د پلان عملي کېدو، د کارکوونکو د هڅونې، د همغږۍ او د ادارې د اهدافو د ترلاسه کولو لپاره حیاتي اهمیت لري.

۴,۵ د همغږۍ اصل

ټول پلانونه باید له یو بل سره همغږي وي. **د همغږۍ اصل** د پلان جوړونې یو مهم اصول دی چې وایي د ادارې ټول فعالیتونه باید د ټاکل شوي پلان له مخې سره همغږي او هماهنګ وي. دا اصل ډاډ ورکوي چې بېلابېلې څانګې، کارکوونکي او پروسې د یو ګډ هدف لپاره په منظمه توګه کار وکړي او د تکراري یا تضاد لرونکو فعالیتونو مخنیوی وشي.

څانګړتیاوې او اهمیت:

1. **د څانګو ترمنځ همغږي** :د پلان په شتون کې هره څانګه پوهېږي چې کوم فعالیتونه باید ترسره کړي، کومې دندې لومړیتوب لري او څنګه باید د نورو څانګو فعالیتونو سره همغږي ولري.

2. **د فعالیتونو نظم** :همغږي د ادارې د ورځنیو او اوږدمهاله فعالیتونو ترتیب تضمینوي او بې‌نظمۍ مخه نیسي.
3. **د سرچینو اغېزمن کارونه** :کله چې ټول فعالیتونه همغږې وي، مالي، بشري او مادي منابع په مؤثره توګه کارول کېږي او د ضایع کېدو مخه نیول کېږي.
4. **د اهدافو ترلاسه کول** :د ټولو څانګو او کارکوونکو همغږي د ادارې د اهدافو د ترلاسه کولو لپاره بنسټ جوړوي، ځکه ټول فعالیتونه د ټاکلي هدف پر لور روان وي.
5. **د ستونزو کمول** :د همغږۍ اصل د تضادونو، ناسمې همغږۍ او د کار د تکرار مخنیوی کوي، چې دا د پلان عملي کولو اغېزمنتوب زیاتوي.

د همغږۍ اصل ډاډ ورکوي چې اداره د یو ګډ هدف لپاره منظم او متوازن فعالیتونه ترسره کړي. دا اصل د ادارې د فعالیتونو په موثریت، د سرچینو په اغېزمن استعمال، د بې‌نظمۍ په کمولو او د موخو په ترلاسه کولو کې حیاتي اهمیت لري.

۴,٦ د پلان جوړونې مرحلې

١ .د هدف ټاکل ٢ .د معلوماتو راټولول ٣ .د بدیلو لارو ارزونه ۴ .د غوره لارې انتخاب ۵ .د عملي کولو چمتووالی ٦ .ارزونه او اصلاح

۴,٦ د پلان جوړونې مرحلې

د پلان جوړونه یوه علمي او منظم پروسه ده چې د ادارې د فعالیتونو د نظم، د سرچینو د اغېزمن استعمال او د اهدافو د ترلاسه کولو لپاره اړینه ده. د پلان

جوړونې مرحلې اداره ته لارښوونه کوي چې د هدف ټاکلو څخه تر ارزونې او اصلاح پورې ټول ګامونه په منطقي او منظم ډول تعقیب کړي.

۱ .د هدف ټاکل

د پلان جوړونې لومړنۍ مرحله د اهدافو ټاکل دي. هدفونه اداره ته واضح لارښود ورکوي او ټول فعالیتونه د ټاکلي هدف پر لور همغږي کوي. دا مرحله باید مشخصه، اندازه کېدونکې، د لاسرسي وړ او د وخت په لحاظ ټاکل شوې وي. کله چې اهداف په سمه توګه وټاکل شي، د پلان نورې مرحلې په اسانۍ عملي کېږي.

۲ .د معلوماتو راټولول

د هدف ټاکلو وروسته، اړوند معلومات راټولول اړین دي. دا معلومات د بازار وضعیت، منابعو شتون، د کارکوونکو ظرفیت، د چاپیریال شرایط او احتمالي ستونزې شاملوي. دقیق معلومات مدیرانو ته دا توان ورکوي چې د بدیلو لارو د تحلیل او غوره تصمیم نیونې لپاره بنسټیز معلومات ولري.

۳ .د بدیلو لارو ارزونه

په دې مرحله کې د اهدافو د ترلاسه کولو مختلفې لارې چارې ارزول کېږي. د هرې لارې ګټې، زیانونه، امکانات او محدودیتونه تحلیل کېږي. دا ارزونه مرسته کوي چې اداره د غیر عملي یا ضایع کوونکو لارې څخه ډډه وکړي او یوازې د موثرو او واقعیت پر بنسټ حل لارې وټاکي.

۴ .د غوره لارې انتخاب

د بدیلو لارو د ارزونې وروسته، اداره د هدف ترلاسه کولو لپاره غوره او عملي لاره ټاکي. دا مرحله د پلان د بریالیتوب لپاره حیاتي اهمیت لري، ځکه چې غوره لاره باید د موجودو منابعو، وخت او شرایطو سره سمون ولري.

۵ .د عملي کولو چمتووالی

د غوره لارې ټاکلو وروسته، اداره باید د عملي کولو ټول چمتووالی ترسره کړي. دا پکې د سرچینو برابرول، د کارکوونکو رولونه مشخصول، د کړنلارو تشریح او د څارنې سیستم جوړول شامل دي. د دې مرحلې هدف دا دی چې پلان پرته له خنډه څخه عملي شي او ټول اړین عوامل چمتو وي.

۶ .ارزونه او اصلاح

وروستۍ مرحله د پلان ارزونه او اصلاح ده. په دې مرحله کې اداره د فعالیتونو د تطبیق څارنه کوي، ستونزې پېژني، او اړتیا په صورت کې پلان تعدیلوي. دا مرحله ډاډ ورکوي چې پلان په اغېزمنه توګه عملي شوی او د اهدافو ترلاسه کولو لپاره مطلوبه نتیجه ورکوي.

په ټوله کې، د پلان جوړونې دا شپږ مرحلې د ادارې د فعالیتونو د مؤثریت، د منابعو د اغېزمن استعمال، د پرېکړو د کیفیت لوړولو، او د اهدافو د ترلاسه کولو لپاره یوه علمي او منظم لارښود برابروي.

پنځم فصل

د پلان جوړونې عملي ګټې، ستونزې

۵,۱ عملي ګټې

- د کارونو منظم کېدل
- د لګښتونو کمېدل
- د وخت سپما
- د کيفيت لوړوالی
- د کارکوونکو مسؤليت روښانتيا

د پلان جوړونه يوازې د اهدافو ټاکلو لپاره نه ده، بلکې د ادارې د ورځنيو او اوږدمهاله فعاليتونو د مؤثريت، د منابعو د اغېزمن کارونې، او د کارکوونکو د همغږۍ لپاره حياتي اهميت لري. لاندې د پلان جوړونې مهمې عملي ګټې په تفصيل سره تشريح شوي دي:

۱ .د کارونو منظم کېدل

پلان جوړونه د ادارې ټول فعاليتونه په منطقي او منظم ډول تنظيموي. هر فعاليت د ټاکلي هدف پر لور همغږي کېږي او د بې‌نظمۍ او ګډوډۍ مخه نيول کېږي. دا ځانګړتيا اداره د بېلابېلو څانګو د فعاليتونو ترمنځ همغږۍ ته وده ورکوي او تکراري يا غير ضروري کارونه کموي.

۲ .د لګښتونو کمېدل

د پلان په مرسته اداره کولی شي خپلې مالي سرچينې په اغېزمنه توګه وکاروي. د منابعو دقيق پلان او د فعاليتونو په وړاندې کولو کې د احتياط کارول د بې ځايه لګښتونو مخه نيسي او د بوديجې ضايع کموي. دا د ادارې مالي ثبات او اقتصادي اغېزمنتوب زياتوي.

۳ .د وخت سپما

پلان جوړونه مرسته کوي چې ټول فعاليتونه په ټاکلي وخت کې ترسره شي. د کارونو د لومړيتوبونو ټاکل، د مهالويش ترتيب، او د دندو مشخص کول د وخت ضايع کموي او اداره ته اجازه ورکوي چې د خپلو موخو لپاره په مؤثره توګه کار وکړي.

۴ .د کيفيت لوړوالی

کله چې پلان په سمه توګه جوړ شي، فعاليتونه د ټاکلي معيار مطابق ترسره کېږي. د کيفيت لوړوالی په محصولاتو، خدماتو او د کارکوونکو په فعاليتونو کې څرګندېږي. د پلان له لارې د خطاګانو کمښت، د اصلاحاتو امکان او د معيارونو رعايت يقيني کېږي.

۵ .د کارکوونکو مسؤلیت روښانتیا

پلان د هر کارکوونکي د دندو، مسؤلیتونو او توقعاتو وضاحت برابروي. کله چې هر کس پوه شي چې څه دنده لري او څنګه باید خپل هدف ترلاسه کړي، د مسئولیت احساس یې زیاتیږي او هڅونه او مشارکت په ټیم کې لوړیږي.

۵,۲ د پلان جوړونې ستونزې

- د دقیقو معلوماتو نشتوالی
- د راتلونکي ناڅرګندتیا
- د وخت او لګښت زیاتوالی
- د کارکوونکو مقاومت

د پلان جوړونه د ادارې د بریالیتوب لپاره حیاتي اهمیت لري، خو د عملي کولو پر مهال بېلابېلې ستونزې رامنځته کیږي. دغه ستونزې که په سمه توګه اداره نشي، د پلان موثریت کموي او د ادارې د اهدافو د ترلاسه کولو مخه نیسي. لاندې د پلان جوړونې مهمې ستونزې په تفصیل سره تشریح شوي دي:

۱ .د دقیقو معلوماتو نشتوالی

د پلان جوړونې لپاره د ټولو اړینو معلوماتو شتون حیاتي دی، لکه د بازار وضعیت، د منابعو شتون، د کارکوونکو ظرفیت، او احتمالي ستونزې. کله چې دقیق معلومات موجود نه وي، پلان د واقعیت پر بنسټ نه جوړیږي او

ممکن غیر عملي یا ناکام شي. د معلوماتو کمښت د غلطو پریکړو، د منابعو ضایع او د اهدافو د نه ترلاسه کېدو سبب ګرځي.

۲ .د راتلونکي ناڅرګندتیا

راتلونکی تل له ناڅرګندتیا ډک دی، لکه د بازار بدلونونه، د ټکنالوژۍ پرمختګ، یا اقتصادي ستونزې. دا ناڅرګندتیا د پلان د تطبیق پر مهال ستونزې رامنځته کوي او اداره اړ کوي چې د پلان بدلون او تعدیل ته اړتیا پیدا کړي. د راتلونکي ناڅرګندتیا مدیریت د پلان د انعطاف او بدلون ظرفیت ته اړتیا لري.

۳ .د وخت او لګښت زیاتوالی

پلان جوړونه او عملي کول وخت او منابع غواړي. کله چې پلان سمه توګه نه وي جوړ شوی یا د منابعو مدیریت ضعیف وي، د فعالیتونو بشپړول وخت نیسي او د لګښتونو زیاتوالي سبب کېږي. دا ستونزه په ځانګړې توګه په هغه ادارو کې څرګندېږي چې محدود مالي او بشري منابع لري.

۴ .د کارکوونکو مقاومت

کارکوونکي ممکن د نوو پلانونو په وړاندې مقاومت وښیي، په ځانګړې توګه که د پلان اهداف، دندو وېش یا کړنلارې یې روښانه نه وي. د مقاومت له امله پلان په سمه توګه نه تطبیق کېږي، د فعالیتونو همغږي ګډوډېږي او موخې

ترلاسه کېدل ستونزمن کېږي. د دې ستونزې د حل لپاره د ګډون اصل او واضح اړیکه اړین دي.

۵,۳ د ستونزو د حل لارې

- د معلوماتي سیستمونو پیاوړتیا
- د کارکوونکو روزنه
- د انعطاف منونکي پلان جوړول
- منظم ارزونه

۵,۳ د ستونزو د حل لارې

د پلان جوړونې پر مهال رامنځته کېدونکي ستونزې لکه د دقیقو معلوماتو نشتوالی، د راتلونکي ناڅرګندتیا، د وخت او لګښت زیاتوالی، او د کارکوونکو مقاومت، د ادارې د فعالیتونو اغېزمنتوب کموي. د دې ستونزو د حل لپاره لاندې لارې چارې عملي کیدای شي:

۱ .د معلوماتي سیستمونو پیاوړتیا

د دقیقو معلوماتو نشتوالی د پلان جوړونې یوه مهمه ستونزه ده. د دې ستونزې د حل لپاره اداره باید عصري او مؤثر معلوماتي سیستمونه ولري چې د بازار وضعیت، منابع، د کارکوونکو ظرفیت او د چاپیریال بدلونونه په وخت ثبت او تحلیل کړي. د معلوماتي سیستمونو پیاوړتیا مدیرانو ته دا توان ورکوي چې پر واقعیتونو ولاړې پرېکړې وکړي او پلانونه دقیق او عملي وي.

۲ .د کارکوونکو روزنه

د پلان په عملي کولو کې د کارکوونکو مقاومت د ادارې د بریا مخه نیسي. د دې ستونزې د حل لپاره باید کارکوونکي په دوامداره توګه روزل شي، د پلان موخې او دندې یې واضح شي، او هغوی ته د پلان عملي کولو اهمیت تشریح شي. روزنه د کارکوونکو وړتیاوې لوړوي او د پلان په تطبیق کې د هغوی همکاري یقیني کوي.

۳ .د انعطاف منونکي پلان جوړول

د راتلونکي ناڅرګندتیا او بدلونونو په وړاندې د پلان انعطاف مهم دی. انعطاف منونکي پلانونه اداره ته اجازه ورکوي چې د شرایطو د بدلون سره سم د فعالیتونو لارې تعدیل کړي، د ستونزو سره په مؤثره توګه مقابله وکړي او د اهدافو ترلاسه کول تضمین کړي.

۴ .منظم ارزونه

د پلان تطبیق پر مهال د فعالیتونو ارزونه اړینه ده. منظم ارزونه د دې سبب کیږي چې نیمګړتیاوې او ستونزې په وخت وپېژندل شي او اصلاحات پرې وشي. دا کړنلاره د پلان موثریت زیاتوي، د منابعو ضایع کموي، او ډاډ ورکوي چې اهداف په ټاکلي وخت کې ترلاسه کیږي.

په ټوله کې، د ستونزو د حل دغه لارې چارې اداره چمتو کوي چې د پلان جوړونه مؤثره، واقعیت پر بنسټ، انعطاف منونکې او د کارکوونکو د همکارۍ سره ترسره شي. دا کړنلارې د ادارې د اهدافو د ترلاسه کولو، د سرچینو د اغېزمن استعمال، او د فعالیتونو د همغږۍ لپاره حیاتي اهمیت لري.

وړاندیزونه

1. ادارې باید د اوږدمهاله اهدافو لپاره واضح او عملي پلانونه جوړ کړي، تر څو ټولې منابع په مؤثره توګه وکارول شي.
2. د پلان جوړونې پروسه باید په ټول سازمان کې ګډون او شفافیت ولري، تر څو د کارکوونکو همکاري یقیني شي.
3. ادارې ته پکار ده چې د پلانونو تطبیق لپاره مناسب تخنیکي او بشري منابع چمتو کړي.
4. پلانونه باید د بدلونونو او نوي فرصتونو سره سم انعطاف ولري، تر څو سازمان د غیر متوقع شرایطو سره مقابله وکولی شي.
5. د پلان جوړونې په برخه کې د ټکنالوژۍ کارول زیات شي، لکه د معلوماتو مدیریت او د پروژو د څارنې سافټویرونه.
6. د پلانونو ارزونه باید په منظمه توګه وشي، تر څو نیمګړتیاوې او ستونزې په وخت اصلاح شي.
7. د پلان جوړونې په هره مرحله کې د ریسک مدیریت اصول باید په پام کې ونیول شي.

8. ادارې باید د پلانونو پر بنسټ د کارکوونکو د وړتیاوو او روزنې لپاره مناسب پروګرامونه جوړ کړي.

9. د پلانونو په جوړولو کې د سازمان د ستراتیژیکو اهدافو سره سمون باید یقیني شي، تر څو ټولې هڅې یوه واحد هدف ته لارښوونه شي.

10. د پلان جوړونې د پروسې په برخه کې باید د تجربوي څېړنو او نړیوالو معیارونو څخه ګټه واخیستل شي، تر څو مؤثریت زیات شي.

پایله

پلان جوړونه د ادارې د بریا بنسټیزه وسیله ده. هغه اداره چې روښانه هدفونه، منظم پلان او منظم ارزونه ولري، کولی شي له ستونزو سره مقابله وکړي او خپلو موخو ته ورسېږي. بې له پلان څخه اداره د بې نظمۍ، ضایع کېدو او ناکامۍ له خطر سره مخ کېږي. له همدې امله پلان جوړونه باید د مدیریت په لومړیتوبونو کې شامله وي.

په ټوله کې، پلان جوړونه د ادارې د بریا، د منابعو د اغېزمن استعمال، د کارکوونکو د همغږۍ، او د احتمالي ستونزو د مخنیوي لپاره حیاتي اهمیت لري. د ستونزو د حل لارې لکه د معلوماتي سیستمونو پیاوړتیا، د روزنې پروګرامونه، انعطاف منونکي پلانونه او منظم ارزونه، ادارې ته وړتیا ورکوي چې پلانونه په مؤثره توګه تطبیق کړي، د منابعو ضایع کم کړي، او د اهدافو ترلاسه کولو لپاره یوه جامع او عملي لار ولري.

ماخذونه

1. احمدزی، م.(۱۳۹۹) اداري مدیریت .ننگرهار: ختیځ خپرندویه ټولنه.
2. د افغانستان د لوړو زده کړو وزارت. (۱۴۰۰.) د مدیریت اساسات .کابل: دولتي مطبعه.
3. حسیني، ع.(۱۴۰۱). د بشري سرچینو مدیریت .کابل: سمون خپرندویه ټولنه.
4. فایول، ه(۱۳۹۸) د عمومي او صنعتي مدیریت اصول (پښتو ژباړه). کابل: دانش خپرندویه ټولنه.
5. Koontz, H., & Weihrich, H. (2010). *Essentials of management* (8th ed.). New York, NY: McGraw-Hill.
6. Drucker, P. F. (2007). *Management challenges for the 21st century*. New York, NY: HarperCollins.
7. Robbins, S. P., & Coulter, M. (2012). *Management* (11th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.
8. Bateman, T. S., & Snell, S. A. (2011). *Management: Leading & collaborating in a competitive world* (9th ed.). New York, NY: McGraw-Hill/Irwin.

9. Stoner, J. A. F., Freeman, R. E., & Gilbert, D. R. (2008). *Management* (6th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
10. Mullins, L. J. (2010). *Management and organisational behaviour* (9th ed.). Harlow, England: Pearson Education.
11. Terry, G. R., & Franklin, S. J. (2006). *Principles of management* (8th ed.). Boston, MA: Houghton Mifflin.
12. Fayol, H. (1949). *General and industrial management* (C. Storrs, Trans.). London, England: Pitman.
13. Mintzberg, H. (1994). *The rise and fall of strategic planning*. New York, NY: Free Press.